

**PENGARUH STRESS KERJA DAN MOTIVASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA  
(Studi pada Perawat RSUD Kota Semarang)**



**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis  
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

**Wahyu Dwi Haryanto**  
**NIM. C2A009051**

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG  
2014**

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Wahyu Dwi Haryanto  
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009051  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen  
Judul Skripsi : **Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi terhadap  
Kepuasan kerja (Studi pada Perawat RSUD  
Kota Semarang)**  
Dosen Pembimbing : Drs.H. Mudji Rahardjo, SU

Semarang, 15 April 2014

Dosen Pembimbing,

**Drs.H. Mudji Rahardjo, SU**

NIP. 195212071978031001

## **PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN**

Nama Mahasiswa : Wahyu Dwi Haryanto

Nomor Induk Mahasiswa : C2A009051

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH STRESS KERJA DAN MOTIVASI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA ( Studi pada  
RSUD Kota Semarang)**

**Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 30 April 2014**

Tim Penguji

1. Dra. Rini Nugraheni, MM. (.....)

2. Ismi Darmastuti, SE., M.Si. (.....)

3. Drs. H. Mudji Rahardjo, SU. (.....)

### **PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI**

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Wahyu Dwi Haryanto, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: Pengaruh Stress Kerja dan Motivasi terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Perawat RSUD Kota Semarang), adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 15 April 2014  
Yang membuat pernyataan,

Wahyu Dwi Haryanto  
NIM: C2A009131

## ABSTRAK

Perhatian kepada Sumber Daya Manusia dalam suatu organisasi sangatlah penting agar karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka yang pada akhirnya akan berdampak positif untuk organisasi. Kepuasan kerja sendiri dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah stress kerja dan motivasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Stress kerja merupakan suatu kondisi yang mempengaruhi emosi, proses berfikir serta kondisi seseorang sehingga dapat menurunkan kepuasan seseorang akan pekerjaannya. Sedangkan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat RSUD Kota Semarang. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *simple random sampling*, dengan jumlah sampel 132 orang. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis regresi, untuk menguji pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja perawat, sedangkan motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja perawat.

Kata Kunci: Stress kerja, motivasi, kepuasan kerja.

## **ABSTRACT**

*An attention to Human Resources in an organization is very important in order to give a satisfaction for all workers related to their jobs. It would give a positive effect to the organization itself. A job satisfaction could be influenced by many factors; some of them are work stress and motivation. This research aimed at analyzing the influence of work stress on job satisfaction and motivation. Work stress is a condition that affects an emotional, a person's thinking process, and a person's condition that could reduce his/her job satisfaction. While motivation is a willingness to expend high levels of effort toward goals of organization, which is conditioned by its effort ability to meet the individual needs.*

*The population of the research was all nurses of General Hospital of Semarang. To get the sample, the researcher used a simple random sampling technique with the sample was 132 nurses. The data was collected using a questionnaire. All of the data were analyzed using regression analysis in order to examine the influence of work stress on job satisfaction and motivation.*

*The result showed that work stress had a significant negative effect on nurse job satisfaction, while motivation had a positive effect on nurse job satisfaction.*

*Keywords: Work stress, motivation, job satisfaction*

## **MOTTO DAN PERSEMBAHAN**

*“ Knowledge speaks, but wisdom listens ”*

-Jimmy Hendrix-

**PERSEMBAHAN UNTUK KELUARGA,  
KHUSUSNYA UNTUK PAMAN,DRS. SUPENO  
BESERTA ISTRI, DAN ANAK-ANAKNYA**

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT atas segala karunia rahmad dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “PENGARUH STRESS KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA (Studi Perawat RSUD Kota Semarang).. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program S-1 pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa selesainya skripsi ini tidak terlepas dari bantuan beberapa pihak yang terus memberikan dorongan, bimbingan dan saran. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan pertolongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Ayah Suyanto dan Ibu Hartini (Alm.) yang telah memberi bekal dan motivasi hidup selama ini
3. Paman Supeno beserta istri, Tri Nurjianti Agustina yang telah memberikan seluruh dukungan material dan non material selama penulis menempuh pendidikan di jenjang perguruan tinggi.
4. Bapak Prof. Drs. H. Mohammad Nasir, M. Si., Akt., Ph. D., selaku dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang.
5. Drs.H. Mudji Rahardjo, SU, selaku dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan, saran, ide, ilmu, pengorbanan waktu, tenaga



dan pikiran yang telah diberikan kepada penulis dari awal hingga selesainya skripsi.

6. Drs. Sutopo MS, selaku dosen wali yang telah memberikan arahan, saran dan masukan kepada penulis selama menempuh pendidikan di perguruan tinggi.
7. Seluruh staf pengajar Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis.
8. Direktur RSUD Kota Semarang beserta para perawat yang bersedia menjadi responden dan telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian.
8. Seluruh Staf dan Tata Usaha dan Perpustakaan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan pelayanan bagi penulis.
9. Kakak Iit Hadi Winarno beserta keluarga yang selalu sabar dan memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis
10. Totok Iswanto, SE. Yang telah meluangkan waktunya untuk membantu memberi masukan dan saran dalam penulisan skripsi ini.
11. Hernita Indah Sari yang tiada henti memberi motivasi untuk menyelesaikan penelitian ini.
12. Teman-teman RBC (Pandu, Pras, Gonded, Wisnu, Adit, Reinhart) yang telah memberikan kenangan yang hebat dalam perjalanan mencari gelar S1

13. Teman-teman Pejuang Skripsi (Hesti, Intan, Sasongko, dan Mak'e Lita) yang telah menjadi teman suka maupun duka di saat yang lainnya telah selesai semua
14. Para Pujangga Bohemia (Adit bokong, Adimasnuel, Riza, Sagaff, Mubey, Adit Kis) yang senantiasa membantu ketika penulis mengalami kebingungan dan kegalauan.
15. Teman-teman Psikologi Undip (Ready, mbah Badi, Topik, Erwin, dll) yang telah memberikan momen-momen asik selama kuliah.
16. Teman teman Oldfinger (Nopan a.k.a Marijoa, Rendy, dan antok) yang telah bersama-sama berjuang dalam bermusik
17. Teman-teman kontrakan kocing (Uun, iwin, idham, Junet, Bos Bund) yang telah bersama sama berjuang di Semarang dari awal kuliah hingga selesai.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Karena keterbatasan pikiran, waktu dan tenaga serta yang lainnya pada penulis dalam penulisan skripsi ini maka penulis sangat mengharapkan saran maupun kritik untuk kesempurnaan skripsi ini.

Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat untuk pendidikan dan pihak yang membutuhkan.

Semarang, April 2014

Penulis

Wahyu Dwi Haryanto

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PERSETUJUAN.</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN ORISINALITAS</b>	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK.</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT.</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN.</b>	<b>vi</b>
<b>Kata Pengantar.</b>	<b>vii</b>
<b>Daftar Tabel.</b>	<b>xiv</b>
<b>Daftar Gambar</b>	<b>vx</b>
<b>BAB I</b>	<b>PENDAHULUAN</b>
1.1 Latar Belakang.	1
1.2 Perumusan Masalah.	11
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian.	12
1.3.1 Tujuan Penelitian	12
1.3.2 Kegunaan Penelitian	12
1.4 Sistematika Penulisan.	13
<b>BAB II</b>	<b>TELAAH PUSTAKA</b>
2.1 Landasan Teori.	15
2.1.1 Kepuasan Kerja.	15
2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja	15
2.1.1.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja	20
2.1.2 Stress Kerja.	22
2.1.2.1 Pengertian Stress Kerja	22
2.1.2.1 Pembangkit Stress ( <i>Stressor</i> )	29

2.1.3	Motivasi .....	39
2.1.3.1	Pengertian Motivasi.....	39
2.1.3.2	Teori Isi Motivasi .....	40
2.2	Keterkaitan Antar Variabel .....	47
2.2.1	Keterkaitan antara Stress Kerja dengan Kepuasan Kerja.....	47
2.2.2	Keterkaitan antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja .....	48
2.3	Penelitian Terdahulu .....	48
2.4	Kerangka Pemikiran Teoritis .....	54
2.5	Hipotesis.....	55
<b>BAB III</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
3.1	Variabel Penelitian.....	57
3.1.1	Variabel Bebas ( <i>independent</i> ) .....	57
3.1.2	Variabel Terikat ( <i>Dependent</i> ).....	59
3.2	Populasi dan Sampel Penelitian .....	59
3.3	Jenis dan Sumber Data.....	61
3.4	Metode Pengumpulan Data.....	61
3.5	Metode Analisis Data.....	62
3.5.1	Uji Instrumen.....	62
3.5.1.1	Uji Validitas .....	62
3.5.1.2	Uji Reabilitas .....	63
3.5.2	Analisis Deskriptif.....	63
3.5.3	Uji Asumsi Klasik .....	64
3.5.3.1	Uji Multikolinieritas .....	64
3.5.3.2	Uji Heteroskedastisitas .....	65

3.5.3.3 Uji Normalitas .....	66
3.5.4 Analisis Regresi .....	67
3.5.5 Uji Hipotesis .....	68
3.5.5.1 Uji t (Pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y secara parsial ) .....	68
3.5.5.2 Uji F (Pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y secara simultan ) .....	69
3.5.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	69
<b>BAB IV</b>	<b>ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN</b>
4.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	70
4.1.1 Visi dan Misi .....	70
4.1.2 Kedudukan,Tugas, dan Fungsi .....	71
4.1.3 Struktur Organisasi .....	73
4.2 Analisis Karakteristik Responden.....	86
4.2.1 Distribusi Jenis Kelamin Responden.....	87
4.2.2 Umur Responden .....	87
4.2.3 Pendidikan Responden .....	88
4.2.4 Masa Kerja Responden.....	89
4.3 Uji Validitas dan Reabilitas .....	90
4.3.1 Variabel Stress Kerja .....	91
4.3.2 Variabel Motivasi .....	92
4.3.3 Variabel Kepuasan Kerja.....	93
4.4 Deskripsi Jawaban Responden.....	93
4.4.1 Stress Kerja.....	94
4.4.2 Motivasi .....	95
4.4.3 Kepuasan Kerja.....	97

4.5 Uji Asumsi Klasik.....	98
4.5.1 Uji Multikolonieritas .....	98
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas .....	99
4.5.3 Uji Normalitas .....	101
4.6 Analisis Regresi Berganda.....	104
4.7 Pengujian Hipotesis.....	105
4.7.1 Uji Parsial (Uji t) .....	105
4.7.2 Uji Simultan (Uji F).....	107
4.8 Uji Koefisien determinasi .....	107
4.9 Pembahasan.....	108
4.9.1 Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja	109
4.9.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan kerja ..	111
<b>BAB V</b>	
<b>PENUTUP</b>	
5.1 Simpulan .....	113
5.2 Saran.....	116
5.2.1 Implikasi Kebijakan.....	116
5.2.2 Saran Penelitian yang akan Datang .....	117
DAFTAR PUSTAKA .....	118
LAMPIRAN.....	121

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1	Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin Responden Perawat RSUD Kota Semarang. ....	87
Tabel 4.2	Distribusi Frekuensi Umur Responden Perawat RSUD Kota Semarang. ....	87
Tabel 4.3	Distribusi Frekuensi Pendidikan Perawat RSUD Kota Semarang. ....	88
Tabel 4.4	Distribusi Masa Kerja Perawat RSUD Kota Semarang. ....	89
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Stress Kerja.....	91
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi. ....	92
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja	93
Tabel 4.8	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Stress Kerja.....	94
Tabel 4.9	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Motivasi. ....	95
Tabel 4.10	Deskripsi Jawaban Responden Variabel Kepuasan Kerja.....	97
Tabel 4.11	Hasil Uji Multikolonieritas.....	98
Tabel 4.12	Uji Normalitas <i>Kolmogorov-Smirnov</i> . ....	103
Tabel 4.13	Hasil Analisis Regresi Linear Berganda. ....	104
Tabel 4.14	Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial.....	106
Tabel 4.15	Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan. ....	107
Tabel 4.16	Tabel Koefisien Determinasi ( $R^2$ ). ....	108

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Kerangka Pemikiran Teoritis. ....	54
Gambar 3.1	Model Regresi Berganda. ....	67
Gambar 4.1	Grafik Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	100
Gambar 4.2	Uji Normalitas Grafik Normal Plot. ....	101
Gambar 4.3	Uji Normalitas Grafik Histogram. ....	102



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran A	Kuesioner Penelitian.....	122
Lampiran B	Data Karakteristik Responden.....	128
Lampiran C	Tabulasi Jawaban Responden.....	130
Lampiran D	Uji Validitas.....	145
Lampiran E	Uji Reabilitas .....	153
Lampiran F	Hasil Uji Asumsi Klasik.....	155
Lampiran G	Analisis Regresi Berganda.....	158

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Karyawan adalah salah satu sumber daya penting dalam kehidupan perusahaan. Meskipun memiliki sarana dan prasarana yang baik, namun jika perusahaan tidak memiliki karyawan yang memiliki kompetensi maka akan sulit bagi perusahaan untuk bersaing dengan pesaing-pesaing potensial.

Peran karyawan dalam sebuah organisasi perusahaan merupakan faktor yang sangat vital untuk mencapai dan menjalankan fungsi serta tujuan dari perusahaan. Karyawan menjadi perencana, pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi atau industri. Karyawan sebagai penunjang tercapainya tujuan, akan tetapi karyawan juga memiliki pikiran, perasaan, dan keinginan yang mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menjadi dan menentukan prestasi kerja, dedikasi, dan kecintaannya dalam pekerjaan yang di bebaskan kepadanya. Sikap-sikap karyawan ini dikenal sebagai kepuasan kerja, stress, dan frustrasi yang di timbulkan oleh pekerjaan, peralatan, lingkungan, kebutuhan dan sebagainya

Stress yang tinggi dan ditambah dengan motivasi yang rendah akan menimbulkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan karyawan dapat dinyatakan dalam sejumlah cara (Robbins dan Judge, 2008), antara lain; keluar (*exit*), yaitu perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru dan

mengundurkan diri, aspirasi (*voice*), yaitu secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk menyarankan perbaikan, mendiskusikan permasalahan dengan atasan, dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja, kesetiaan (*loyalty*), yaitu secara pasif tetapi optimistis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan ancaman eksternal dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk ”melakukan hal yang benar”, dan pengabaian (*neglect*), yaitu secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, menurunnya kinerja karyawan, dan meningkatnya tingkat kesalahan

Stress biasanya terlihat pada dampak yang ditimbulkan terhadap seseorang dibanding apa penyebab stress itu sendiri. Stress dapat berarti bermacam-macam. Masyarakat awam menggambarkan stress sebagai suatu perasaan tertekan, gelisah, atau khawatir terhadap sesuatu yang mengganggu pikiran seseorang. National Institute for Occupational Safety and Health (1999) mendefinisikan Stress kerja sebagai emosi serta reaksi fisik seseorang yang muncul untuk memenuhi tuntutan kerja yang tidak sesuai dengan keahlian, keinginan, dan sumberdaya yang dimiliki oleh seseorang. Hal yang sama dikemukakan oleh Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2005) bahwa stress merupakan suatu respon aktif yang dimoderasi oleh perbedaan individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, maupun peristiwa yang memberikan tuntutan khusus terhadap seseorang.

Pada umumnya stress dipandang sebagai kondisi negatif. Namun stress dalam tingkatan tertentu, dapat memicu kinerja karyawan menjadi lebih baik

karena stress muncul akibat dari tekanan-tekanan baik dari atasan, maupun persaingan dilingkungan kerja. Ini dapat terjadi karena stress dalam tingkatan tertentu dapat memicu karyawan untuk menciptakan gagasan- gagasan yang inovatif untuk menyelesaikan masalah dan pekerjaan sehingga stress menjadi suatu keadaan yang konstruktif. Misalnya seseorang mempunyai target tertentu dalam pekerjaannya yang mengharuskannya untuk mengerahkan lebih banyak tenaga maka orang tersebut akan mengalami stress hingga target pekerjaannya tercapai dan mencapai kepuasan kerja, dan juga tingkat stress yang dialami akan menurun. Namun jika target tersebut terlalu tinggi dan tidak dapat dicapai atau perlu usaha yang sangat keras untuk menyelesaikannya, maka seseorang akan mengalami tingkat stress yang berlebih dan pada akhirnya akan berdampak pada penurunan kepuasan kerja.

Munandar (2001) menyatakan bahwa semakin tinggi dorongan untuk berprestasi, maka stress yang muncul akan semakin tinggi bersamaan dengan semakin tingginya produktivitas dan efisiensinya. Stress dapat memiliki efek negative jika karyawan tidak dapat menyelesaikan masalah yang muncul atau tidak mampu menghadapi tekanan yang melebihi kemampuannya. Stress dapat menyebabkan beberapa masalah kesehatan baik masalah kesehatan fisik maupun kondisi kejiwaan. Menurut Seyle (dalam Munandar;2001) jika seseorang pertama kali mengalami situasi penuh stress, maka mekanisme pertahanan fisik akan diaktifkan. Tubuh akan bereaksi menimbulkan kelenjar-kelenjar dalam tubuh mengeluarkan adrenalin, *cortisone*, dan hormon-hormon lain dalam jumlah yang lebih besar dari yang dikeluarkan dalam keadaan normal. Namun jika reaksi

badan tidak cukup, berlebihan, atausalah, maka reaksi fisik tersebut akan menimbulkan penyakit. Masalah kesehatan fisik muncul akibat factor emosi yang disebabkan oleh stress kerja seperti tekanan darah tinggi, bisul, Gangguan hati, radang sendi, penyakit kulit, alergi, sakit kepala, sakit punggung, serta kanker. Stress juga memiliki hubungan terhadap beberapa kasus infeksi berbagai penyakit karena penurunan system pertahanan tubuh seseorang (Schultz ; 2006).

Dengan melihat dampak-dampak yang ditimbulkan oleh stress baik dampak positif maupun negatifnya terhadap kinerja karyawan, maka sudah seharusnya stress kerja mendapat perhatian dalam kehidupan perusahaan. Kekurangan beban pekerjaan membuat para pekerja mendapatkan zona nyamannya sehingga tingkat stress menurun. Dengan tingkat stress yang rendah ini maka akan menimbulkan perasaan bosan pada pekerjaannya, penurunan motivasi, absen, maupun sikap apatis sehingga kinerja karyawan menjadi rendah. Kinerja karyawan juga menjadi menurun jika mereka mendapatkan beban berlebih dari pekerjaannya. Namun dengan tingkat stress yang optimal, maka karyawan akan lebih produktif karena kinerja karyawan menjadi optimal akibat dari motivasi tinggi, energy tinggi, persepsi yang tajam, serta ketenangan yang dimiliki oleh karyawan.

Kakkos, Nikos.,dkk (2010) dalam jurnalnya yang berjudul “*Exploring the Link Between Job Motivation, Work Stress and Job Satisfaction. Evidence From the Banking Industry*” menemukan keterkaitan antara stress kerja dengan kepuasan kerja yang terbukti memiliki hubungan signifikan negatif

Penelitian mengenai hubungan antara stress kerja dengan kepuasan kerja karyawan salah satunya ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Hsiow-Ling Hseh, dkk (2004) menunjukkan bahwa stress kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan Mansoor, dkk (2011) dalam jurnal *“The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan”* menyatakan bahwa stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja karyawan.

Hasil yang sama didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Mathew, Neenu Ann (2013) yang meneliti tentang pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja para perawat di Central Kerala menemukan bahwa 96% dari 100 sampel perawat yang telah dipilih menyatakan bahwa mereka mengalami stress dalam pekerjaan mereka dan hanya 12% dari perawat keseluruhan menyatakan bahwa mereka dapat menangani stress mereka dengan mudah. Dalam penelitian itu juga didapatkan bahwa hanya 7% dari perawat pengganti puas dengan upah yang mereka terima, hanya 29,07% puas dengan bantuan yang mereka dapatkan dari para dokter dan staff lainnya, namun perawat sangat puas dengan saluran komunikasi yang berlaku di organisasi. Kondisi-kondisi yang tidak sesuai yang didapatkan para perawat dalam pekerjaan mereka memicu stress yang pada akhirnya mempengaruhi kepuasan mereka terhadap pekerjaannya

Penelitian lain yang menunjukkan hubungan antara stress kerja dengan kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Bemana, Shimin., dkk (2013) yang meneliti tentang para staff beberapa kota madya di Iran, menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan negatif dengan

kepuasan kerja. Untuk meneliti korelasi tersebut, digunakan analisis regresi berganda menghasilkan *p-value* ( $p < 0,003$ ) dan *R square* sekitar 7 persen dari *varians* dalam kepuasan kerja. Dalam kasus ini stress kerja dapat ditekan dengan pemberian insentif yang sesuai sehingga tercipta kepuasan staff – staff kotamadya di Iran. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa motivasi juga memiliki peran penting dalam terciptanya kepuasan kerja.

Chandraiah, K., dkk (2003) meneliti 105 manajer dengan teknik sampel acak (*random sampling*) dari 6 industri berskala besar yang terletak di kota Calcutta, India. Hasil olah data yang didapat menunjukkan bahwa individu yang berada dibawah tekanan yang berlebihan akan cenderung tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka. Subjek dengan kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan mengalami stress dalam bentuk mengalami kelebihan beban kerja (*overload*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*), partisipasi yang rendah, dan ketidakberdayaan mereka di dalam lingkungan kerja

Veronica, Daniela (2011) menemukan hubungan yang signifikan negatif antara stress dengan kepuasan kerja dalam dosen dan pengajar di berbagai perguruan tinggi Rumania. Analisis menunjukkan bahwa hubungan stress kerja dengan kepuasan kerja adalah *linear* dan negatif secara keseluruhan .Kepuasan kerja berkorelasi negatif dengan tingkat kecemasan ( $r = -0,240$ ,  $p < .01$ ) dan tingkat depresi ( $r = -.447$ ;  $p < .01$ )

Ismail, azman., dkk (2009) menemukan bahwa stress dalam bentuk stress psikologis tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, sedangkan stress dalam bentuk fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Tidak semua penelitian mendapatkan hasil yang menyatakan bahwa stress memiliki hubungan yang signifikan, baik positif maupun negatif terhadap kepuasan kerja. Dhania, Dhini Rama (2010) menemukan bahwa stress tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitiannya berjudul “Pengaruh Stress Kerja, Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Medical Representatif Kota Kudus)” , hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi diperoleh nilai *Adjusted R2* sebesar 0,033 ini menunjukkan stress kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yang berarti jika stress kerja tinggi, kepuasan kerja tidak akan selalu menurun namun dapat menjadi meningkat maupun menurun. Begitu juga sebaliknya jika stress kerja rendah, kepuasan kerja dapat menjadi meningkat atau dapat menurun.

McShane, Steven, dan Mary Ann Von Gillow (2010) mendefinisikan motivasi sebagai “ *the forces within a person that affect the direction, intensity, and persistence of voluntary behavior* “, yang kurang lebih berarti menggambarkan motivasi sebagai kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku secara sukarela.

Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu (Munandar; 2001)

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai tujuan (Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge; 2007). Yang dimaksud dengan intensitas adalah seberapa giat seseorang berusaha untuk mencapai tujuannya. Ivancevich, John M., dkk(2005) mengatakan bahwa



karyawan mungkin memiliki arah yang sama dalam kondisi mereka bekerja, namun satu karyawan dapat bekerja dengan lebih baik daripada karyawan lainnya karena dia melakukan usaha lebih banyak daripada lainnya

Dalam motivasi, elemen intensitas ini memang penting. Namun bagi perusahaan tidak akan berarti apa-apa jika intensitas seseorang tidak sejalan dengan tujuan perusahaan. Maka elemen kedua, yaitu arah diperlukan untuk menyelaraskan motivasi individu dengan tujuan perusahaan. Maka, pertimbangan kualitas serta intensitas secara bersamaan perlu dilakukan. Upaya yang diarahkan ke, dan konsisten dengan, tujuan-tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Dimensi terakhir dari motivasi adalah ketekunan. Dimensi ini merupakan ukuran mengenai berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya (Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge; 2007).

Individu-individu yang memiliki motivasi akan melakukan suatu tugas dalam waktu yang cukup lama demi mencapai tujuan mereka. Oleh karena itu, tantangan perusahaan bukan hanya meningkatkan motivasi karyawan, tapi menciptakan lingkungan di mana motivasi karyawan dapat disalurkan ke arah yang benar pada tingkat intensitas yang sesuai dan berkesinambungan selama beberapa waktu

Penelitian tentang hubungan motivasi dengan kepuasan kerja dilakukan oleh Ayub, Nadia dan Shagufta Rafif (2011) yang meneliti 80 *middle manager* dari beberapa bank berbeda di Karachi, Pakistan menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Temuan lainnya menunjukkan bahwa ketika pengusaha peduli dan memusatkan perhatian

mereka terhadap faktor-faktor yang mendukung motivasi, hasilnya adalah karyawan lebih produktif dan berkomitmen.

Liang Chen, Tung., dkk (2012) dalam penelitiannya menemukan hubungan yang positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja yang dilakukan di tiga perusahaan besar yang berada China dan Taiwan dengan *response rate* 78,22% (didapatkan 352 *survey* yang *valid* dari 450 *survey* keseluruhan).

Kartika dan Kaihatu (2010) menemukan hubungan antara motivasi kerja terhadap kepuasan kerja yang signifikan pada studi kasus karyawan restoran di Pakuwon Food Festival Surabaya. Kontribusi variabel motivasi terhadap kepuasan kerja hanya sebesar 13,6% sedangkan sisanya merupakan kontribusi dari variabel-variabel yang tidak diteliti.

Ditemukan korelasi positif yang kuat ( $r = 0.822134$ ) antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan oleh Singh, S.K., dan Vivek Tiwari (2011) pada 45 karyawan BSNL di Sharanpur, India. Singh, S.K., dan Vivek Tiwari (2011) juga menyatakan bahwa motivasi merupakan fungsi dari kepuasan kerja.

Hasil berbeda dan menjadi *research gap* ditemukan dalam penelitian Saleem, Rizwan, dkk (2010) dalam jurnal “ *Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan*” selain meneliti tentang hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, penelitian juga menjelajahi sejauh mana karyawan puas dengan dimensi yang berbeda dari pekerjaan mereka. Saleem, Rizwan (2010) menemukan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antara motivasi dengan kepuasan kerja. Ini dapat dilihat

dari *p-value* yang kurang dari .05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi tidak signifikan. Nilai *R square* yang terlalu rendah untuk digunakan dalam analisis hubungan variabel. Nilai beta menunjukkan hubungan positif antara variabel dependen dan independen namun lemah.

Berdasarkan *research gap* di atas dapat dijadikan suatu permasalahan penelitian mengenai pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian ini mengambil objek perawat yang bekerja di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kota Semarang yang merupakan salah satu organisasi yang bergerak di bidang jasa pelayanan medis.

Perawat merupakan karyawan yang memiliki peran penting dalam rumah sakit. Dibandingkan dengan dokter, perawat lebih sering melakukan interaksi dengan pasien. Meskipun rumah sakit memiliki sarana dan prasarana yang baik, namun jika kualitas sumber daya manusia khususnya perawat kurang kompeten di bidangnya berakibat pada buruknya pelayanan yang diberikan sehingga pasien akan merasa kecewa.

Perawat merupakan salah satu profesi di rumah sakit yang memiliki peranan penting dalam penyelenggaraan pelayanan kesehatan. Oleh karena itu, rumah sakit tempat perawat bekerja senantiasa melakukan berbagai usaha yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas profesionalisme mereka. Perawat yang memiliki motivasi tinggi akan berdampak pada mutu pelayanan rumah sakit. Tugas pokok perawat adalah untuk merawat pasien guna mempercepat proses penyembuhan. Perawat merupakan pekerjaan yang dinamis, sehingga perlu memiliki kondisi tubuh yang prima untuk melakukan segala mobilitasnya. Kondisi

tubuh yang kurang baik akan berakibat seorang perawat mudah patah semangat bilamana saat bekerja ia mengalami kelelahan fisik dan kelelahan emosional.

Pekerjaan perawat cukup berat. Dari satu sisi seorang perawat harus menjalankan tugas yang menyangkut kelangsungan hidup pasien yang dirawatnya, sedangkan di sisi lain keadaan psikologis perawat sendiri juga harus tetap terjaga untuk menghadapi pribadi pasien yang bermacam-macam. Kondisi inilah yang menyebabkan rasa tertekan sehingga seorang perawat dapat mudah sekali mengalami stress kerja.

Oleh karena itu, penelitian ini ditujukan untuk menganalisis bagaimana pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja perawat RSUD Kota Semarang.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran yang dikemukakan diatas, diketahui bahwa hasil yang disajikan dari beberapa studi empirik tersebut menunjukkan hasil yang berbeda-beda mengenai hubungan variabel-variabel yang diteliti. Untuk itu masih diperlukan penelitian tentang pengaruh stress kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja. Adanya *research gap* baik dari stress kerja dan motivasi menjadi alasan utama dilakukan penelitian untuk mengkaji lebih dalam hubungan stress kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja.

Oleh karena itu, *problem statement* dalam penelitian ini adalah **“Adanya perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh Stress kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja”**. Dengan melakukan penelitian di tempat dan

waktu yang berbeda, dan berdasarkan *problem statement* tersebut diatas, maka *research problem* yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah **“Bagaimana pengaruh Stress Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja perawan RSUD Kota Semarang?”**

Berdasarkan *problem statement* dan *research problem* tersebut di atas, maka pertanyaan penelitian (*research question*) dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja perawat RSUD Kota Semarang?
2. Bagaimanakah pengaruh Motivasi kerja terhadap kepuasan perawat RSUD Kota Semarang?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja perawat RSUD Kota Semarang
2. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja perawat RSUD Kota Semarang

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

Kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi RSUD Semarang:

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan (dengan memperhatikan bagaimana motivasi perawat, prediksi tingkat stress yang akan diterima, serta kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya).

Penelitian ini dapat juga memberikan informasi bagaimana tingkat stress serta motivasi yang dimiliki oleh karyawan perusahaan serta dapat menjadi bahan pertimbangan bagaimana mengurangi stress kerja yang dialami oleh karyawan serta menjaga dan meningkatkan motivasi kerja karyawan agar dapat selalu bekerja secara optimal.

2. Bagi pihak lain:

Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah khasanah ilmu pengetahuan, serta menjadi sumbangsih pemikiran bagi penelitian selanjutnya mengenai kasus yang sama

### **1.4 Sistematika Penulisan**

Berikut merupakan sistematika penulisan dalam laporan penelitian ini sesuai dengan Buku Pedoman Penyusunan Skripsi dan Pelaksanaan Ujian Akhir Program Sarjana Strata Satu (S1) Fakultas Ekonomi, yaitu :

## BAB I            PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, serta sistematika penulisan.

## BAB II           TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori dan penjelasan (terdiri dari : Stress Kerja, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Pengaruh Stress Kerja terhadap Kepuasan Kerja, Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja), hipotesis, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian.

## BAB III          METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini.

## BAB IV          HASIL DAN ANALISIS

Bab ini berisi tentang deskripsi objek penelitian, analisis data, dan interpretasi hasil.

## BAB V           PENUTUP

Bab ini berisi tentang simpulan, keterbatasan, dan saran untuk penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kepuasan Kerja**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (job satisfaction) adalah suatu sikap yang dimiliki pekerja mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dihasilkan dari persepsi mereka mengenai pekerjaan (Ivancevich, John M., dkk; 2005). Menurut Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge (2007) kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya.

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka, yang menunjukkan kesesuaian antara harapan kerjanya dengan manfaat yang ia terima dalam perusahaan (Luthans, Fred, 2006). Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki (2000) mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Howell dan Dipboye (dalam Munandar; 2011) memandang kepuasan kerja sebagai hasil dari derajat suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek pekerjaannya.



Tampubolon, Manahan P. (2008) berpendapat bahwa kepuasan kerja karyawan dalam suatu kelompok kerja atau organisasi pada akhirnya akan digambarkan sebagai tingkat produktivitas kerja karyawan, tingkat kehadiran/absen, serta keluar dan masuk (*turnover rates*) dalam suatu organisasi.

Tenaga kerja yang puas dengan pekerjaannya merasa senang dengan pekerjaannya. Perasaan-perasaan yang berhubungan dengan kepuasan atau ketidakpuasan kerja akan cenderung lebih menggambarkan anggapan dari para karyawan tentang pengalaman-pengalaman kerja pada waktu sekarang dan lampau daripada harapan-harapan untuk masa yang akan datang.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan perasaan positif mengenai pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut (Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge; 2007). Seorang karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi, ia akan berperilaku positif terhadap pekerjaannya. Dan kepuasan kerja yang tinggi merupakan tanda bahwa organisasi dikelola dengan baik dan merupakan hasil manajemen perilaku yang efektif (Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1996). Sebaliknya, seorang karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya akan berperilaku negatif terhadap pekerjaan itu sendiri. Contoh perilaku negatif sebagai bentuk rendahnya kepuasan kerja adalah munculnya pemogokan liar, pelambanan kerja, kemangkiran, dan *turnover* yang tinggi (Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1996).

Kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut (Ivancevich, John M., dkk; 2005). Hasil ini akan memiliki nilai berbeda-beda bagi setiap orang. Pekerjaan yang menantang dan bertanggung jawab bagi memiliki nilai netral atau bahkan negatif bagi sebagian orang karena bergantung pada tingkat pendidikan dan pengalaman mereka di masa lalu yang berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan. Bagi sebagian orang lainnya pekerjaan itu memiliki nilai yang lebih karena mereka memang memiliki kompetensi dan semangat dalam melakukan pekerjaan tersebut.

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki (2000) merumuskan lima model kepuasan kerja. Lima model kepuasan kerja yang menonjol ini akan menggolongkan penyebabnya. Lima model tersebut diantaranya adalah:

1. Pemenuhan Kebutuhan

Model ini menjelaskan kepuasan kerja ditentukan oleh karakteristik dari sebuah pekerjaan memungkinkan seorang individu untuk memenuhi kebutuhannya. Kebutuhan yang tidak terpenuhi akan mempengaruhi kepuasan maupun berhentinya karyawan dari pekerjaannya. Model ini masih memiliki kontroversi, namun secara umum diterima bahwa pemenuhan kebutuhan memiliki korelasi dengan kepuasan kerja.

2. Ketidakcocokan

Model-model ini menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari harapan yang terpenuhi. Harapan terpenuhi mewakili perbedaan antara apa yang diharapkan oleh seorang individu dari sebuah pekerjaan, contohnya seperti gaji dan kesempatan untuk naik pangkat (promosi) ke jabatan yang lebih tinggi, dan apa yang pada kenyataannya diterimanya. Pada saat harapan lebih besar dari apa yang diterimanya, dengan kata lain apa yang diharapkan tidak sesuai, kepuasan tidak akan tercapai. Model ketidakcocokan memprediksikan bahwa individu akan merasa puas pada saat ia mempertahankan *output* yang dia terima dan melampaui harapan pribadinya.

### 3. Persamaan

Dalam model persamaan kepuasan adalah suatu fungsi dari bagaimana individu diperlakukan secara adil di tempat kerja. Kepuasan berasal dari persepsi seseorang bahwa *output* (keluaran) pekerjaan, relative sama dengan inputnya perbandingan yang mendukung output/input lain yang signifikan.

### 4. Pencapaian Nilai

Gagasan yang melandasi model pencapaian nilai adalah bahwa kepuasan berasal dari persepsi bahwa suatu pekerjaan memungkinkan untuk pemenuhan nilai-nilai kerja yang penting dari seorang individu. Pada umumnya, pemenuhan nilai secara positif berkaitan dengan kepuasan kerja

### 5. Komponen Watak/Generik

Model kepuasan ini mencoba menjelaskan situasi dimana seseorang tampak puas dalam berbagai situasi kerja, namun tidak pada sebagian orang yang lain. Model Watak/generik didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari fungsi dari sifat pribadi maupun faktor generik. Karena itu, Model ini menunjukkan bahwa perbedaan individu yang stabil adalah sama pentingnya dalam menjelaskan kepuasan kerja dengan karakteristik kepuasan kerja.

Ivancevich, John M., Dkk. (2005) menyatakan bahwa kepuasan kerja bergantung pada tingkat hasil intrinsik dan ekstrinsik dan bagaimana pemegang pekerjaan memandang hasil tersebut. Hasil ini memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing individu.

Ada konsekuensi ketika karyawan menyukai pekerjaan mereka, dan ada konsekuensi ketika karyawan tidak menyukai pekerjaan mereka tersebut (Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge; 2007). Ada empat respons dalam konsekuensi dari ketidakpuasan kerja, diantaranya adalah:

1. Keluar (*exit*)

Ketidakpuasan yang ditunjukkan melalui perilaku yang ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru maupun mengundurkan diri

2. Aspirasi (*voice*)

Secara aktif dan konstruktif berusaha memperbaiki kondisi, termasuk dengan menyarankan perbaikan-perbaikan, mendiskusikan masalah dengan atasan, dan beberapa bentuk aktivitas serikat kerja.

3. Kesetiaan (*loyalty*)

Secara pasif namun optimistis menunggu membaiknya kondisi, termasuk membela organisasi ketika berhadapan dengan kecaman-kecaman yang datang dari luar organisasi dan mempercayai organisasi beserta manajemennya untuk melakukan hal yang benar.

4. Pengabaian (*neglect*)

Secara pasif membiarkan kondisi menjadi lebih buruk, termasuk ketidakhadiran atau keterlambatan yang terus-menerus, kurangnya usaha, dan meningkatnya angka kesalahan. Respon pengabaian merupakan wujud dari ketidakpuasan kerja.

### **2.1.1.2 Teori-Teori Kepuasan Kerja**

Munandar (2011) menjabarkan beberapa teori tentang kepuasan kerja, diantaranya adalah:

1. Teori Pertentangan (*Discrepancy Theory*)

Teori pertentangan merupakan buah pemikiran dari Locke, yang menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan menggambarkan penimbangan dua nilai. Nilai yang pertama adalah pertentangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang individu dengan apa yang dia terima. Kedua, adalah pentingnya

apa yang diinginkan bagi individu tersebut. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seseorang adalah jumlah dari kepuasan kerja dari setiap aspek pekerjaan dikalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu. Seseorang akan merasa puas atau tidak puas merupakan sesuatu yang bersifat pribadi, tergantung bagaimana orang tersebut mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan keinginannya dengan hasil-keluarannya.

## 2. Model dari Kepuasan Bidang/ Bagian (*Faced Satisfaction*)

Model ini memiliki pendapat bahwa orang akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka (misalnya dengan rekan kerja, gaji, maupun atasan). Jika jumlah dari bidang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara aktual mereka terima. Jumlah dari bidang yang dipersepsikan orang sebagai sesuai bergantung dari bagaimana orang mempersepsikan masukan pekerjaan, ciri-ciri dari pekerjaannya tersebut dan bagaimana mereka mempersepsikan masukan dan keluaran dari orang lain yang dijadikan pembanding bagi mereka sendiri.

## 3. Teori Proses Bertentangan (*Opponent-Process Theory*)

Teori proses bertentangan memandang kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda secara mendasar daripada pendekatan teori-teori yang lain. Teori proses bertentangan ini berfokus pada persepsi bahwa setiap individu ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional (*emotional equilibrium*). Teori ini berasumsi bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak akan memberikan keuntungan apapun.

Kepuasan atau ketidakpuasan (dengan emosi yang berhubungan) memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem pusat syaraf yang membuat aktif emosi yang bertentangan atau berlawanan. Teori ini menyatakan bahwa jika seseorang memperoleh hasil pada pekerjaan mereka akan merasa senang, sekaligus ada perasaan tidak senang (yang lebih lemah). Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun secepatnya sehingga orang merasa agak sedih sebelum kembali ke normal. Ini demikian karena emosi tidak-senang (emosi yang berlawanan) akan berlangsung lebih lama.

## **2.1.2 Stress Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Stress Kerja**

Stres adalah kondisi dinamis di mana seorang individu dihadapkan dengan kesempatan, permintaan, atau sumber daya yang terkait dengan apa keinginan individu dan yang hasilnya dipandang untuk menjadi tidak pasti dan penting. (Robbin, Stephen. Dan Judge, Timothy A.; 2007). Kreitner, Robert. Dan Kinicki, Angelo (2000) mendefinisikan stress sebagai suatu respon yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik dan atau proses psikologis individu, yang

merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi, atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan atau fisik khusus pada seseorang. Definisi stress Ivancevich, John M., dkk (2005) hampir sama dengan menyatakan stress sebagai suatu respon adaptif, dimoderasi oleh perbedaan individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang.

Davis, Keith dan John W. Newstrom (1985) berpendapat bahwa stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Handoko (2008) mendefinisikan stress sebagai kondisi yang tegang dan mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang, mirip dengan pernyataan Davis, Keith dan John W. Newstrom (1985) yang berpendapat bahwa stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Stress kerja merupakan bagian dari stress kehidupan, Stress yang melampaui batas kemampuan karyawan akan berkaitan langsung dengan gangguan psikis dan ketidak mampuan fisis. Stress merupakan respon fisiologis dan psikologis terhadap rangsangan yang berlebihan yang biasanya tidak menyenangkan dan peristiwa yang mengancam dalam lingkungan (Schultz, Duanne. dan Schultz, Sidney Ellen; 2006). Sedangkan McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann (2010) mengatakan stress merupakan “ *an adaptive response to a situation that is perceived as challenging or threatening to a person’s well- being*”. Pernyataan



McShane dan Von Gillow hampir mirip dengan konsep stress yang dijabarkan oleh Schultz, Duanne dan Schultz, Sidney Allen, bahwa stress adalah suatu respon adaptif terhadap situasi yang berupa tantangan ataupun ancaman yang mempengaruhi kebahagiaan seseorang. Stress merupakan kondisi fisik dan mental yang kita rasakan sebagai bentuk adaptasi dari kondisi lingkungan yang buruk.

Walaupun stress disebabkan oleh berbagai faktor, para peneliti menyimpulkan bahwa stress memicu salah satu dari dua reaksi dasar yaitu menghadapi masalah itu atau menghindar dari masalah (lari menjauh ataupun menerima). Secara fisiologis, respon stress ini merupakan suatu “penyampaian pesan” bio kimiawi yang melibatkan perubahan-perubahan hormonal yang memobilisasi tubuh terhadap tuntutan yang luar biasa.

Dalam suatu tingkatan tertentu, stress dapat menjadi pemacu seseorang untuk mengembangkan diri. Namun stress juga memiliki dampak buruk yang akan muncul dalam kehidupan seseorang jika tingkatan stress melebihi apa yang dapat ditanggung oleh seseorang. Seseorang yang bekerja pada tingkat optimal menunjukkan antusiasme, semangat kerja tinggi, kejelasan dalam berfikir dan pertimbangan yang baik dalam membuat suatu keputusan.

Stress merupakan suatu keadaan yang eksklusif. Maksudnya adalah setiap individu memiliki tingkatan stress yang berbeda-beda. Seseorang menganggap presentasi program kerja dihadapan dewan direksi merupakan hal yang biasa saja dan dapat dengan mudah dilakukan, namun untuk orang lain hal itu merupakan tekanan atau beban yang cukup berat. Seorang mahasiswa yang menikmati

kuliahnya mungkin akan berfikir tidak masalah jika dosen memberikan jam tambahan pada malam hari atau akhir pekan, namun beberapa mahasiswa lain mungkin akan mengeluh karena kesempatannya untuk melakukan kegiatan-kegiatan lain menjadi gagal.

McShane, Steven. dan Von Glinow, Mary Ann (2010) mengatakan bahwa seseorang dapat merespon dan merasakan tingkat stress yang berbeda dengan orang lain meskipun mendapatkan pemicu stress (*stressor*) yang sama, alasannya adalah perbedaan tingkatan kemampuan seseorang untuk menghadapi stress. Alasan kedua untuk perbedaan respon stress adalah setiap orang memiliki strategi-strategi yang berbeda dalam menghadapi suatu stress, dimana antara satu strategi mungkin lebih baik daripada strategi yang lain, atau mungkin lebih buruk. Alasan ketiga adalah setiap orang memiliki tingkat resiliansi yang berbeda. McShane, Steven. dan Von Glinow, Mary Ann (2010) menjelaskan resiliansi sebagai “*The capability of individuals to cope successfully in the face of significant change, adversity, or risk*”. Resiliansi merupakan kemampuan seseorang untuk menanggulangi dengan baik saat berhadapan dengan perubahan-perubahan yang signifikan, kesengsaraan, atau risiko. Resiliansi merupakan salah satu *problem-solving skill* yang dimiliki oleh seseorang. Jika seseorang memiliki tingkat resiliansi yang tinggi, maka ia akan cenderung memiliki optimism tinggi dalam melakukan pekerjaan dan lebih fleksibel dalam menghadapi masalah.

Orang tidak mengalami tingkat stress yang sama atau menunjukkan hasil yang serupa untuk suatu jenis stressor tertentu (Kreitner, Robert. dan Kinicki, Angelo; 2000). *Stressor* adalah suatu peristiwa eksternal atau situasi yang secara

potensial membahayakan seseorang (Ivancevich, John M.,dkk; 2005 Orang merasakan tingkat stress yang lebih rendah dan mengalami konsekuensi yang lebih mendukung mereka pada saat mereka percaya bahwa mereka dapat mengendalikan stressor yang mempengaruhi kehidupan mereka. Sebagai contoh, jenis stressor yang dialami di tempat kerja bervariasi menurut pekerjaan dan jenis kelamin. Stressor untuk pengendalian yang rendah adalah lebih tinggi pada pekerjaan klerikal tingkat rendah daripada pekerjaan profesional, dan konflik pribadi merupakan suatu moderator yang signifikan dari proses stress.

Pada umumnya seseorang menggambarkan stress sebagai suatu keadaan yang negatif. Stress digambarkan sebagai keadaan yang mengarah pada gangguan fisik maupun psikis. Selye (dalam Kreitner, Robert. dan Kinicki, Angelo; 2000) membedakan antara *distress*, yang memiliki dampak destruktif, dan *eustress*, yang merupakan kekuatan yang positif. *Eustress* dapat menjadi motivasi dan dorongan untuk mencapai tujuan, merubah lingkungan, dan sukses dalam menghadapi tantangan kehidupan (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010). Stress diperlukan untuk peningkatan prestasi. Makin tinggi dorongan untuk berprestasi, makin tinggi juga produktivitas dan efisiensinya. Menerima suatu penghargaan di depan khalayak ramai atau secara berhasil menyelesaikan sebuah penugasan pekerjaan yang sulit merupakan contoh-contoh beberapa penyebab stress yang menyebabkan eustress. Selye (dalam Kreitner, Robert. dan Kinicki, Angelo; 2000) juga mencatat bahwa:

1. Stress bukanlah sekedar ketegangan syaraf
2. Stress dapat memiliki konsekuensi yang positif

3. Stress bukan sesuatu yang harus dihindari
4. Tidak adanya stress sama sekali adalah kematian

*Distress* merupakan kondisi stress yang memiliki efek negatif kepada kondisi mental dan fisik seseorang, konsekuensi dari *distress* adalah kepenatan dalam pekerjaan (*Job Burnout*). Kepenatan merupakan konsekuensi stress yang pada akhirnya membuat seseorang mengalami kelelahan emosi. Kepenatan dalam pekerjaan adalah awal mula dari munculnya kelelahan emosi, sinisme, dan menurunnya kecakapan seseorang dalam pekerjaan (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010).

Meskipun tingkatan stress yang ada dalam diri seseorang berbeda antara satu dengan lainnya, fleksibilitas dan adaptabilitas juga diperlukan agar seseorang dapat menghadapi stressnya dengan baik. Seseorang yang memiliki ambisi besar, kaku, serta fanatik terhadap norma-norma yang dipegang cenderung mengalami keadaan yang lebih buruk ketika dia mengalami kegagalan dan tidak dapat mengatasi stressnya. Jika seseorang begitu ambisius, maka tingkat stress yang dialami menjadi berlebih sehingga memiliki dorongan kerja begitu besar dan jika beban kerja menjadi berlebih, tuntutan pekerjaan juga menjadi lebih tinggi, maka kinerjanya akan menurun.

Disaat stress, tubuh merespon secara dramatis. Suatu zat yang disebut *adrenaline* dilepaskan oleh tubuh untuk meningkatkan kinerja fungsi dari organ-organ tubuh. Tekanan darah akan meningkat, denyut jantung menjadi lebih cepat,

dan gula dalam tubuh dilepaskan ke seluruh aliran darah. Seluruh respon tubuh itu bertujuan untuk memberi energi tambahan untuk otot dan otak.

Schultz, Duanne dan Sidney Allen Shultz (2007) mengatakan bahwa problem-problem fisik yang memiliki hubungan dengan stress terdiri dari tekanan darah tinggi (*hypertensi*), bisul, radang usus besar (*colitis*), penyakit jantung, radang sendi atau encok (*arthritis*), penyakit kulit, timbulnya alergi, kepala pening, tulang punggung terasa sakit, dan juga kanker. Stress juga berdampak langsung terhadap penurunan sistem kekebalan tubuh (*immune system*).

#### **2.1.2.2 Pembangkit Stress (*Stressor*)**

Hampir setiap kondisi pekerjaan dapat menyebabkan stress, tergantung reaksi karyawan bagaimana cara menghadapinya (Davis, Keith dan John W. Newstrom; 1985). Dalam pekerjaan apapun pasti memiliki aspek yang dapat membangkitkan stress. Beban kerja yang berlebihan dan desakan waktu membuat karyawan tertekan dan menjadi stress (Davis, Keith dan John W. Newstrom; 1985).

Stressor adalah faktor-faktor lingkungan yang menimbulkan stress (Kreitner, Robert. dan Kinicki, Angelo; 2000). Dengan kata lain, stressor adalah suatu prasyarat untuk mengalami respon stress. McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann (2010) menggambarkan *stressor* sebagai “*Any environmental conditions that place a physical or emotional demand on a person*”. Stressor terdiri dari semua kondisi lingkungan yang mempengaruhi kondisi fisik dan mental seseorang.

Ada 3 kondisi yang sering menjadi stressor, diantaranya adalah (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010)

1. Gangguan dan Ketidaksopanan ( *Harassment and incivility* )

Kondisi ini meliputi permusuhan atau tingkah laku yang tidak diinginkan, perkataan yang kasar, gesture tubuh yang provokatif, maupun tindakan yang bersifat melecehkan martabat seseorang yang membuat integritas fisik dan mental karyawan yang buruk, dan itu merupakan hasil dari lingkungan kerja yang tidak kondusif

2. Beban kerja berlebihan ( *Work Overload* )

Ada beberapa hal yang menyebabkan para karyawan kelebihan jam kerja. Lochhead, Christopher (dalam McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010) mengatakan “ *everyone in this industry is working harder because of e-mail, wireless acces, and globalization.*” Pernyataan ini menunjukkan bahwa kemajuan teknologi dan globalisasi disamping memudahkan manusia untuk melakukan berbagai pekerjaan, secara tidak sadar globalisasi dan kemajuan teknologi memaksa para karyawan untuk membawa pekerjaan mereka ke kehidupan sosial atau ke waktu diluar waktu kerja. Alasan kedua adalah banyak orang menjadi konsumtif, mereka menginginkan barang maupun jasa yang lebih baik untuk mereka, sehingga mereka perlu mendapatkan tambahan penghasilan yang lebih besar dari sebelumnya sehingga intensitas seseorang dalam bekerja menjadi meningkat. Alasan yang ketiga adalah gila kerja, mereka yang gila kerja

menganggap bekerja keras merupakan harga diri dan mengalokasikan waktu mereka untuk bekerja lebih banyak daripada waktu untuk beristirahat.

### 3. Kontrol kerja yang rendah (*Low Task Control*)

Kontrol kerja rendah meningkatkan kepenatan karyawan akan pekerjaannya karena mereka dihadapkan dengan pekerjaan-pekerjaan tanpa kemampuan untuk mengatur perhatian, tenaga, dan sumberdaya – sumberdaya lain. Kontrol kerja rendah menjadi stressor yang lebih berat ketika ada tanggung jawab yang lebih tinggi pada pekerjaan. Pekerja tingkat bawah memiliki kontrol kerja rendah, namun mereka memiliki tingkat stress yang juga rendah karena tanggung jawab yang ada dalam pekerjaan tidak terlalu tinggi. Contoh kontrol kerja yang rendah adalah, pelatih olahraga dituntut untuk memenangkan kejuaran (tanggungjawab yang tinggi), namun dia tidak memiliki kemampuan lain untuk mengatur apa yang pemain lakukan dilapangan dan juga kejadian-kejadian yang terjadi, selain hanya memberikan intruksi dari pinggir lapangan (kontrol kerja yang rendah).

Menurut Luthans, Fred (2006) anteseden stress, atau stressor berasal dari luar dan dalam organisasi, dari kelompok yang dipengaruhi oleh karyawan dan dari karyawan itu sendiri. Luthans mengkategorikan menjadi 4 stressor yang mempengaruhi stress kerja, diantaranya adalah stressor ekstraorganisasi, stressor organisasi, stressor kelompok, dan stressor individu.

### 1. Stressor Ekstraorganisasi

Kekuatan dan kejadian dari luar memiliki dampak yang besar terhadap stress karena stress kerja tidak hanya terbatas pada hal yang terjadi dalam organisasi selama jam kerja. Pada kenyataannya, stressor diluar organisasi berhubungan dengan efek dan perasaan negatif pada pekerjaan. Stressor ekstraorganisasi mencakup hal seperti perubahan social/ teknologi, globalisasi, keluarga, relokasi, kondisi ekonomi dan keuangan, ras dan kelas, serta kondisi tempat tinggal.

### 2. Stressor Organisasi

Selain stressor potensial yang terjadi di luar organisasi terdapat juga stressor yang berhubungan dengan organisasi itu sendiri. Meskipun organisasi terbentuk dari kelompok dan individu, terdapat dimensi yang lebih makrolevel. Khusus pada organisasi yang terdapat stressor di dalamnya. Stressor makrolevel dapat dikategorikan sebagai kebijakan dan strategi administratif, struktur dan sesain organisasi, proses organisasi, serta kondisi kerja. Contoh lain yang lebih khusus dari stressor organisasi adalah tanggung jawab tanpa otoritas, ketidakmampuan menyuarakan keluhan, penghargaan yang tidak memadai, dan kurangnya deskripsi kerja yang dapat menurunkan hubungan antar karyawan.

### 3. Stressor Kelompok

Kelompok dapat menjadi sumber stress. Stressor kelompok dapat dikategorikan menjadi dua area yaitu kohesivitas kelompok, yang merupakan hal penting bagi karyawan terutama pada tingkat organisasi yang



lebih rendah. Jika karyawan tidak memiliki kesempatan kebersamaan atau kohesivitas karena desain kerja, karena penyelia melarang atau membatasinya, atau karena anggota kelompok yang menyingkirkan karyawan lain, kurangnya kohesivitas akan menyebabkan stress. Selain kurangnya kohesivitas, kurangnya dukungan sosial juga menjadi stressor kelompok. Karyawan sangat dipengaruhi oleh dukungan anggota kelompok yang kohesif. Dengan berbagi masalah dan kebahagiaan bersama-sama, mereka jauh lebih baik. Jika jenis dukungan sosial berkurang pada individu, maka situasi akan membuat stress.

#### 4. Stressor Individu

Terdapat penelitian dan kesepakatan mengenai dimensi situasi dan disposisi individu yang dapat mempengaruhi stress. Misalnya disposisi individu seperti pola kepribadian Tipe A, control personal, ketidakberdayaan yang dipelajari, dan daya tahan psikologis mungkin saja mempengaruhi tingkat stress yang dialami seseorang. Banyak hal yang mempengaruhi munculnya stressor individu. Konflik peran mungkin merupakan stressor individual yang paling luas untuk diteliti (Ivancevich, John M.,dkk ; 2005). Konflik peran muncul saat ketaatan seseorang individu pada suatu rangkaian ekspektasi mengenai pekerjaan mengalami konflik dengan serangkaian ekspektasi lain.Selain karena konflik individu, kelebihan beban kerja, serta perubahan yang tak pernah berhenti juga merupakan *stressor* individu.

Menurut Munandar (2001), sumber stress yang menyebabkan seseorang tidak berfungsi optimal atau yang menyebabkan seseorang jatuh sakit, muncul dari beberapa pembangkit stress. Sebagian besar dari waktu manusia bekerja. Karena itu lingkungan pekerjaan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kesehatan seseorang yang bekerja. Stressor (pembangkit stress) di pekerjaan merupakan pembangkit stress yang besar peranannya terhadap kurang berfungsinya atau jatuh sakitnya seseorang tenaga kerja yang bekerja. Hurrell (dalam Munandar; 2001) mengelompokkan faktor-faktor pekerjaan yang berdasarkan penelitian dapat menimbulkan stress menjadi lima kategori, yaitu factor-faktor intrinsik dalam pekerjaan, peran dalam organisasi, Pengembangan karier, Hubungan dalam pekerjaan, serta Struktur dan iklim organisasi.

Stress yang dirasakan menggambarkan persepsi keseluruhan seorang individu mengenai bagaimana berbagai stressor mempengaruhi kehidupannya. Persepsi terhadap stressor ini merupakan suatu komponen yang penting di dalam proses stress karena orang menginterpretasikan stressor yang sama secara berlainan. Sebagai contoh, beberapa orang merasakan pengangguran sebagai suatu pengalaman pembebasan yang positif, sedangkan orang lain merasakannya sebagai suatu pengalaman melemahkan yang negatif.

Perusahaan dan para karyawan membutuhkan satu atau lebih strategi manajemen untuk mengatur stress yang timbul, diantaranya adalah : menghilangkan stressor, mengubah persepsi stress, Menarik diri dari stressor,

Mengontrol konsekuensi stress, dan menerima dukungan sosial (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010).

#### 1. Menghilangkan Stressor

Menghilangkan stress biasanya dimulai dengan mengidentifikasi beberapa area yang memiliki potensi stress yang tinggi dan menentukan penyebab utama dari stress. Ada banyak cara untuk menghilangkan stressor, namun beberapa cara yang lebih umum adalah melibatkan para karyawan dengan pekerjaan yang sesuai dengan keahlian, mengurangi kebisingan di tempat kerja, mempunyai sebuah sistem yang dapat menampung keluhan para karyawan dan memiliki tindakan korektif terhadap gangguan dan pelecehan yang diterima karyawan serta memberikan kontrol lebih kepada karyawannya dalam melakukan pekerjaan. Cara lainnya yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk menghilangkan stressor adalah dengan memfasilitasi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan adalah inisiatif untuk mengurangi konflik antara pekerjaan dengan kehidupan sosial karyawan (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010).

Lima inisiatif umum dari keseimbangan pekerjaan dan kehidupan adalah pekerjaan dengan waktu yang dibatasi dan fleksibel, pembagian kerja,

telekomunikasi, *personal leave*, dan *child care support* (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010).

## 2. Menarik Karyawan dari Stressor

Menghilangkan stressor mungkin menjadi solusi yang ideal, namun terkadang langkah tersebut tidak mungkin dilakukan. Maka menarik karyawan dari stressor adalah strategi alternatif yang dapat secara permanen atau hanya sementara dapat menghilangkan stress para karyawan. Penarikan secara permanen dapat digambarkan seperti penarikan karyawan dari pekerjaan yang lama ke pekerjaan yang lebih sesuai dengan kompetensi yang dimiliki, sedangkan memberi waktu karyawan untuk libur atau mengadakan wisata yang diadakan oleh perusahaan bersifat hanya sementara.

## 3. Mengubah Persepsi Stress

Para karyawan memiliki level stress yang berbeda karena mereka memiliki *resiliansi* atau ketabahan yang berbeda-beda. Ketabahan adalah suatu ciri kepribadian yang tampak menyangga respons seorang individu terhadap stress (Ivancevich, John M., dkk; 2005). Ivancevich, John M., dkk juga menambahkan bahwa jika individu yang tabah mengasumsikan bahwa dirinya berada dalam kendali, sangat berkomitmen dalam aktivitas dalam hidup, dan melakukan perubahan sebagai suatu tantangan. Konsekuensinya,

langkah lain untuk mengatur stress adalah dengan membantu para karyawan meningkatkan konsep diri sehingga tantangan kerja tidak menjadi sebuah ancaman bagi para karyawan.

#### 4. Mengontrol Konsekuensi Stress

Mengatasi stress ditempat kerja juga melibatkan pengaturan terhadap konsekuensi dari stress. Banyak perusahaan memiliki fitness center atau mensubsidi biaya untuk fasilitas-fasilitas relaksasi dan kesehatan karyawan, seperti pengadaan tempat santai untuk karyawan bersantai sejenak, atau mengadakan senam jasmani satu hari dalam seminggu dengan tujuan agar para karyawan dapat bugar dan rileks kembali.

#### 5. Menerima Dukungan Sosial

Dukungan sosial terjadi ketika asisten kerja, supervise, anggota keluarga, teman-teman, dan lain lain memberikan dukungan emosi dan informasi untuk menguatkan karyawan terhadap stress yang dihadapi (McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann; 2010). Hal ini memiliki potensi meningkatkan ketabahan karyawan (karyawan merasa lebih optimis dan percaya diri) karena dukungan-dukkungan membuat seseorang bernilai dan berharga.

Menurut Ivancevich, John M.,dkk (2005), ada dua pendekatan untuk menghadapi stress. Cara yang pertama adalah *Problem-Focused coping*, yang merujuk pada tindakan yang diambil untuk berhadapan langsung dengan sumber stress. Contohnya adalah seorang karyawan memiliki atasan yang kasar dan tidak kenal kompromi, maka karyawan tersebut memilih absen sehingga dalam beberapa waktu karyawan tersebut dapat menghindari atasannya.

Pendekatan kedua adalah *emotion-focused coping*, hal ini merujuk pada langkah-langkah yang diambil seseorang untuk berhadapan dengan persoalan dan emosi yang menekan (Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Contohnya adalah orang yang memiliki tekanan yang berat dalam pekerjaannya mungkin dapat melakukan aktivitas-aktivitas yang bertujuan untuk relaksasi seperti olahraga atau membaca buku-buku yang bersifat hiburan.

Cara terbaik untuk mengurangi stress adalah dengan menangani penyebab-penyebabnya (Handoko; 2008). Departemen SDM dapat membantu karyawan untuk mengurangi stress dengan memindahkan ke pekerjaan lain, mengganti penyelia yang berbeda, dan memberikan lingkungan kerja yang baru. Latihan dan pengembangan karyawan dapat diberikan untuk membuat karyawan mampu melaksanakan pekerjaan baru.

Handoko (2008) mengungkapkan ada cara lain untuk mengurangi stress adalah dengan merancang kembali pekerjaan-pekerjaan sehingga karyawan

memiliki pilihan keputusan yang lebih banyak dan memiliki wewenang untuk melaksanakan tanggung jawab mereka.

Konseling merupakan salah satu dari beberapa cara yang dapat dilakukan untuk menurangi stress. Konseling atau bimbingan dan penyuluhan adalah pembahasan suatu masalah dengan seorang karyawan yang mempunyai masalah emosional dengan maksud untuk membantu karyawan tersebut agar dapat menyelesaikan masalah dengan baik (Davis, Keith dan John W. Newstrom; 1985). Konseling ini bersifat rahasia dengan tujuan agar karyawan merasa bebas dalam mengungkapkan masalah mereka dengan bebas (Handoko;2008).

Mediasi adalah cara lain untuk mengatasi stress. Mediasi mencakup pemusatan pikiran untuk menenangkan fisik dan emosi (Davis, Keith dan John W. Newstrom; 1985). Mediasi membantu menghilangkan stress duniawi secara temporer dan mengurangi gejala stress.

Suatu pendekatan berbeda terhadap suasana kerja yang mengandung stress adalah *biofeedback*. Dengan *biofeedback* orang dibawah bimbingan medis belajar dari umpan balik instrument untuk mempengaruhi gejala stress seperti peningkatan detak jantung atau sakit kepala yang keras. Sekarang ada bukti bahwa orang dapat berlatih mengendalikan proses internal seperti denyut jantung, oksigen dan kondisi internal lainnya dalam diri mereka sehingga *biofeedback* dapat membantu dalam mengurangi efek stress yang tidak diinginkan (Davis, Keith dan John W. Newstrom; 1985).

### **2.1.3 Motivasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi**

McShane, Steven, dan Von Gillow, Mary Ann (2010) mendefinisikan motivasi sebagai “ *the forces within a person that affect the direction, intensity, and persistence of voluntary behavior* “, yang kurang lebih berarti menggambarkan motivasi sebagai kekuatan dalam diri seseorang yang mempengaruhi arah, intensitas, dan ketekunan perilaku secara sukarela. Robbins, Stephen P. (1996) mendefinisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Munandar (2001) mendefinisikan motivasi sebagai proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu.

Terdapat banyak teori tentang motivasi dan temuan penelitian yang memiliki tujuan untuk menjelaskan hubungan perilaku-hasil. Setiap teori dapat diklasifikasikan ke dalam pendekatan isi atau pendekatan proses dari motivasi ((Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Pendekatan isi berfokus pada pengidentifikasian faktor-faktor motivasi secara spesifik, sedangkan pendekatan proses berfokus pada penggambaran bagaimana perilaku dimotivasi.

Dalam bukunya, Luthans, Fred (2006) menuliskan motivasi berasal dari kata latin *movere* yang memiliki arti bergerak. Secara teknis, motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis dan psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Luthans, Fred; 2006)



### **2.1.3.2 Teori Isi Motivasi**

Dalam teori isi, motivasi berfokus pada faktor-faktor dalam diri seseorang yang mendorong, mengarahkan, dan menghentikan perilaku (Ivancevich, John M.,dkk; 2005).

#### **1. Hierarki Kebutuhan Maslow**

Abraham Maslow menghipotesiskan bahwa di dalam semua manusia ada suatu jenjang kelima kebutuhan (Robbins, Stephen P.;1996), diantaranya adalah:

1. *Faali* (Fisiologis), antara lain kebutuhan untuk memenuhi rasa lapar, haus, perlindungan, seks, dan kebutuhan ragawi lain
2. Keamanan, antara lain keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik
3. Sosial, mencakup kasih sayang, rasa dimiliki, diterima-baik, dan persahabatan
4. Penghargaan, mencakup faktor rasa hormat internal seperti harga diri, otonomi, dan prestasi; dan faktor hormat eksternal seperti misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
5. Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi; mencakup pertumbuhan mencapai potensialnya, dan pemenuhan diri.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarahkan perilaku mereka pada pemuasan kebutuhan di tingkat yang lebih tinggi (Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Ivancevich, John M.,dkk (2005) menjelaskan bahwa dalam

pemikiran Maslow ada hal-hal pokok yang dapat digunakan untuk memahami pendekatan hierarki Maslow. Hal-hal pokok tersebut adalah:

1. Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberikan motivasi
2. Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik, dan stress
3. Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang. Sebagai akibatnya, akan terus berusaha bergerak ke atas dalam hierarki untuk memenuhi kepuasan.

Maslow memisahkan kelima kebutuhan itu sebagai order-tinggi dan order-rendah (Robbins, Stephen P.;1996). Kebutuhan-kebutuhan fisiologis dan kebutuhan keamanan dikelompokkan ke dalam kebutuhan order-rendah sedangkan kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan, serta aktualisasi diri dikelompokkan ke dalam kebutuhan order-tinggi.

Perbedaan kedua order tersebut berdasarkan alasan bahwa kebutuhan order-tinggi dipengaruhi secara internal (dari dalam diri individu), sedangkan kebutuhan order-rendah terutama dipenuhi secara eksternal ( contohnya dengan upah, kontrak serikat buruh, dan masa kerja). Robbins Stephen P. (1996) menarik kesimpulan bahwa teori Maslow muncul dalam masa-masa keruahan ekonomi, yang hampir semua pekerja dipekerjakan secara permanen telah dipenuhi sebagian besar kebutuhan order-rendahnya.

## **2. Teori ERG Alderfer**

Alderfer sepakat dengan Maslow bahwa kebutuhan individu diatur dalam suatu hierarki (Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Namun, teori Alderfer ini hanya melibatkan tiga rangkaian kebutuhan, diantaranya adalah:

1. Eksistensi (*existence*), Kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja
2. Hubungan (*relatedness*) Kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti
3. Pertumbuhan (*growth*). Kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi yang produktif atau kreatif.

Kontras dengan teori hierarki kebutuhan, teori ERG memperagakan bahwa dapat beroperasi sekaligus lebih dari satu kebutuhan dan jika kepuasan dari suatu kebutuhan tingkat-lebih-tinggi tertahan hasrat untuk memenuhi kebutuhan tingkat-lebih-rendah meningkat (Robbins, Stephen P.;1996). Teori ERG Alderfer menyatakan sebagai selain kemajuan proses yang diajukan oleh Maslow, proses frustrasi-regresi juga terjadi.

Jika seseorang terus menerus merasa frustrasi dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan pertumbuhan, kebutuhan hubungan muncul kembali sebagai kekuatan yang memotivasi, menyebabkan individu mengarahkan luang usahanya untuk memuaskan kategori kebutuhan mereka pada tingkat yang rendah.

### **3. Teori Kebutuhan McClelland**

Teori kebutuhan McClelland memfokuskan diri pada ketiga kebutuhan, diantaranya adalah (Robbns, Stephen P.;1996):

1. Kebutuhan akan prestasi, yaitu dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, berjuang untuk meraih kesuksesan.
2. Kebutuhan akan kekuasaan, adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang tersebut dengan rela dan tanpa paksaan tidak akan berperilaku demikian.
3. Kebutuhan akan afiliasi, yaitu hasrat untuk menjalin hubungan dengan orang lain dengan baik.

McClelland (dalam Ivancevich, John M.,dkk; 2005) menyatakan bahwa ketika timbul suatu kebutuhan yang kuat dalam diri manusia, kebutuhan tersebut akan memotivasi dirinya untuk berperilaku yang bertujuan untuk mendatangkan kepuasannya. Sebagai contoh seorang karyawan yang memiliki target individu yang tinggi dalam pekerjaannya, akan bekerja keras dengan harapan target yang diinginkan dapat tercapai dengan menggunakan segenap kemampuan dan keterampilannya.

Tema utama dari teori McClelland adalah bahwa kebutuhan ini dipelajari melalui penyesuaian dengan lingkungan seseorang (Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Karena yang menjadi fokus adalah kebutuhan, maka perilaku yang mendapatkan penghargaan yang cenderung lebih sering muncul. Manajer yang dihargai atas perilaku pencapaiannya mengambil risiko yang moderat dan belajar untuk mencapai tujuan. Beberapa orang memiliki dorongan kuat untuk berprestasi dan berhasil. Mereka berjuang untuk prestasi pribadi bukan hanya untuk hasil sukses semata. Mereka mempunyai kemauan untuk melakukan pekerjaan dengan

lebih efisien daripada yang dilakukan sebelumnya, dorongan semacam ini disebut dengan kebutuhan akan prestasi (Robbins, Stephen P.;1996).

Kebutuhan akan kekuasaan adalah hasrat untuk mempunyai dampak, berpengaruh, dan mengendalikan orang-orang lain. Individu-individu dengan kebutuhan akan kekuasaan yang tinggi menikmati untuk dibebani, bergulat untuk dapat mempengaruhi orang lain, lebih menyukai diposisikan ke dalam lingkungan yang kompetitif dan berorientasi-status, serta cenderung lebih peduli dengan gengsi dan memperoleh pengaruh terhadap orang-orang lain daripada melakukan kinerja yang efektif (Robbins, Stephen P.;1996).

Kebutuhan ketiga yang dijabarkan oleh McClelland (dalam Robbins, Stephen P.;1996) adalah pertalian atau afiliasi. Kebutuhan ini menerima perhatian paling kecil dari para peneliti. Afiliasi dapat didefinisikan sebagai hasrat untuk dapat diterima oleh orang lain. Seseorang dengan motif afiliasi yang tinggi berjuang keras untuk persahabatan, lebih menyukai lingkungan dengan kondisi yang kooperatif daripada situasi yang kompetitif, serta sangat mengharapkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal-balik yang tinggi.

Toeri McClelland tentang motivasi bukan merupakan teori yang sempurna, pada akhirnya teori ini juga mendapatkan kritik yang diantaranya adalah (Ivancevich, John M.,dkk; 2005):

1. Terdapat fakta bahwa banyak bukti yang mendukung teori tersebut disediakan oleh McClelland dan rekannya.
2. Penggunaan tes kepribadian psikologis proyektif oleh McCelland telah dipertanyakan karena dianggap tidak ilmiah

3. McClelland berpendapat bahwa kebutuhan akan pencapaian dapat dipelajari, bertentangan dengan sekumpulan literatur yang menyatakan bahwa akuisisi dari motif secara normal muncul di masa kanak-kanak dan sangat sulit untuk diubah dimasa dewasa.
4. Teori McClelland dipertanyakan dalam hal apakah kebutuhan tersebut diperoleh secara permanen.

Masing-masing teori dari keempat teori ini berusaha menjelaskan perilaku dari perspektif yang sedikit berbeda (Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Tidak ada teori yang sepenuhnya untuk menjadi dasar dalam menjelaskan motivasi. Masing-masing teori tersebut memberikan para manajer sejumlah pemahaman yang berhubungan dengan perilaku dan kinerja karyawannya.

Setiap pendekatan ini berusaha untuk menyajikan penjelasan yang paling gamblang, paling berarti, dan paling akurat dari motivasi (Ivancevich, John M.,dkk; 2005). Namun dalam kenyataannya, masing-masing teori tersebut memiliki keterbatasan-keterbatasan serta kekuatan yang perlu diperhatikan oleh manajer. Semua teori tersebut tidak ada yang yang lebih baik ataupun lebih buruk antara satu dengan yang lainnya, terutama dalam tempat kerja yang beragam seperti saat ini.

## **2.2 Keterkaitan Antar Variabel**

### 2.2.1 Keterkaitan antara Stress Kerja dengan Kepuasan Kerja

Stress dapat memiliki dampak yang negatif pada perilaku dan kesehatan individu (Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki ;2000). Selain itu, Stress kerja juga memiliki hubungan yang negatif terhadap kepuasan kerja.

Kakkos, Nikos.,dkk (2010) dalam jurnalnya yang berjudul “*Exploring the Link Between Job Motivation, Work Stress and Job Satisfaction. Evidence From the Banking Industry*” menemukan keterkaitan antara stress kerja dengan kepuasan kerja. Dengan menggunakan metode *multiple regression* untuk mengetes hubungan antara stress dengan kepuasan kerja dari 143 sampel valid dari lima bank negeri dan lima bank swasta di regional Thesally, Yunani. Hasil dari *multiple regression* menunjukkan bahwa stress ( $R^2 = -0.129$ ) memiliki hubungan yang signifikan negatif dengan kepuasan kerja.

Veronica, Daniela (2011) dalam jurnalnya yang berjudul “*Stress and Job Satisfaction Among University Teacher*” menemukan hubungan yang signifikan negatif antara stress dengan kepuasan kerja dalam dosen dan pengajar di berbagai perguruan tinggi Rumania. Analisis menunjukkan bahwa hubungan stress kerja dengan kepuasan kerja adalah *linear* dan negatif secara keseluruhan .Kepuasan kerja berkorelasi negatif dengan tingkat kecemasan ( $r = -0,240$ ,  $p < .01$ ) dan tingkat depresi ( $r = -.447$ ;  $p < .01$ )

### 2.2.2 Keterkaitan antara Motivasi dengan Kepuasan Kerja

Ada keterkaitan antara motivasi dengan kepuasan kerja. Ditemukan korelasi positif yang kuat ( $r = 0.822134$ ) antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan oleh Singh, S.K., dan Vivek Tiwari (2011) pada 45 karyawan BSNL di Sharanpur, India. Singh, S.K., dan Vivek Tiwari (2011) juga menyatakan bahwa motivasi merupakan fungsi dari kepuasan kerja.

Kakkos, Nikos., dkk (2010) dalam jurnalnya yang berjudul “*Exploring the Link Between Job Motivation, Work Stress and Job Satisfaction. Evidence From the Banking Industry*” menemukan keterkaitan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja. Beberapa indikator yang digunakan untuk mengetes hubungan motivasi kerja dengan kepuasan kerja memiliki hasil yang signifikan yang positif dengan menggunakan teknik regresi berganda, diantaranya adalah *existence needs* gaji, *relatedness needs* yang terdiri dari superioritas dan rekan kerja, serta *growth needs* atau kebutuhan untuk berkembang menunjukkan hasil yang signifikan dalam uji regresi berganda. Satu-satunya yang tidak menunjukkan hasil yang signifikan adalah *existence needs* tunjangan.

### **2.3 Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu yang sesuai dengan topik bahasan tentang pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja, Mathew, Neenu Ann (2013) menemukan pengaruh negatif stress terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitiannya yang lain tentang para perawat dalam jurnal “*Effect of Stress on Job Satisfaction Among Nurses in Central Kerala*” adalah para perawat sangat puas dengan komunikasi yang terjalin baik antara sesama perawat maupun dengan



para staff lain dan dokter. Tetapi hanya sedikit yang puas dengan gaji yang didapat, lingkungan kerja, kerja sama dan bantuan dari dokter maupun staff dan hampir seperempat dari sampel menyatakan bahwa tekanan mental dari para dokter mempengaruhi kinerja mereka.

Kakkos, dkk (2010) dalam jurnal penelitiannya "*Exploring the Link Between Job Motivation , Work Stress and Job Satisfaction. Evidence from The Banking Industry.*" Mendukung stress memiliki hubungan yang signifikan negatif terhadap kepuasan kerja 143 karyawan bank di Yunani. Dalam jurnal ini juga ditemukan dampak motivasi terhadap kepuasan kerja. empat ( dari lima ) dimensi Motivasi yang ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap Kepuasan kerja karyawan . Analisis juga mendukung hubungan negatif antara Stres yang dialami di tempat kerja dan kerja karyawan Kepuasan sedangkan yang kedua tampaknya dipengaruhi oleh usia karyawan . Temuan ini menjelaskan ke dalam faktor-faktor penentu kepuasan kerja dan dapat berkontribusi pada pengembangan kebijakan SDM , praktek bank atau perilaku bertujuan meningkatkan potensi sumber daya manusia , membantu kinerja individu dan pada akhirnya memfasilitasi daya saing bank.

Ismail, azman., dkk (2009) menemukan bahwa stress dalam bentuk stress psikologis tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja ( $\beta=.27$ ,  $p<0.05$ ), sedangkan stress dalam bentuk fisik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja ( $\beta=.27$ ,  $p<0.05$ )

Penelitian lain yang menunjukkan hubungan antara stress kerja dengan kepuasan kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Bemana, Shimin.,dkk (2013) yang meneliti tentang para staff beberapa kota madya di Iran, menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh signifikan negatif dengan kepuasan kerja. Untuk meneliti korelasi tersebut, digunakan analisis regresi berganda menghasilkan *p-value* ( $p < 0,003$ ) dan *R square* sekitar 7 persen dari *varians* dalam kepuasan kerja. Dalam kasus ini stress kerja dapat ditekan dengan pemberian insentif yang sesuai sehingga tercipta kepuasan staff – staff kotamadya di Iran. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa motivasi juga memiliki peran penting dalam terciptanya kepuasan kerja.

Chandraiah, K., dkk (2003) meneliti 105 manajer dengan teknik sampel acak (*random sampling*) dari 6 industri berskala besar yang terletak di kota Calcutta, India. Hasil olah data yang didapat menunjukkan bahwa individu yang berada dibawah tekanan yang berlebihan akan cenderung tidak merasa puas dengan pekerjaan mereka. Subjek dengan kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan mengalami stress dalam bentuk mengalami kelebihan beban kerja (*overload*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*), partisipasi yang rendah, dan ketidakberdayaan mereka di dalam lingkungan kerja

Veronica, Daniela (2011) menemukan hubungan yang signifikan negatif antara stress dengan kepuasan kerja dalam dosen dan pengajar di berbagai perguruan tinggi Rumania. Analisis menunjukkan bahwa hubungan stress kerja dengan kepuasan kerja adalah *linear* dan negatif secara keseluruhan .Kepuasan

kerja berkorelasi negatif dengan tingkat kecemasan ( $r = -0,240$ ,  $p < .01$ ) dan tingkat depresi ( $r = -.447$ ;  $p < .01$ )

Hasil berbeda didapatkan dari penelitian Dhania, Dhini Rama (2011) yang menemukan bahwa stress tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan kepuasan kerja. Jika stress yang dialami oleh karyawan tinggi, kepuasan kerja dapat meningkat ataupun menurun. Sebaliknya, jika stress kerja yang dialami oleh karyawan rendah maka kepuasan kerja juga dapat meningkat ataupun menurun. Hasil pengujian hipotesis dengan teknik regresi diperoleh nilai adjusted R<sup>2</sup> sebesar -0,033 yang menunjukkan bahwa pengaruh stress kerja sangat kecil terhadap kepuasan kerja, yaitu hanya sebesar 3,3%. Hasil tersebut diperjelas dengan nilai F hitung sebesar 2,391 dengan signifikansi 0,130. Dan dari perhitungan uji t diperoleh nilai sebesar 0,130.

Chen, Tung-Liang,dkk (2012) menemukan tiga hal yang menjadi pertimbangan karyawan dalam memilih perusahaan untuk bekerja. Diantaranya adalah tingkat tinggi stabilitas perusahaan , citra perusahaan yang baik , dan imbalan kerja yang baik. Dalam penelitian juga ditemukan bahwa motivasi (baik dalam tingkat yang rendah maupun tinggi) mempunyai hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja.

Mansoor, Muhammad,dkk (2011) dalam penelitiannya “*The Impact of Job Stress on Employee Job Satisfaction A Study on Telecommunication Sector of Pakistan*” menemukan bahwa seorang individu yang berada di bawah tekanan yang berlebihan akan cenderung kurang puas dengan pekerjaannya. Beberapa kebutuhan intrinsik dan ekstrinsik mereka tidak tercukupi. Temuan

penelitian juga mengungkapkan bahwa subjek dengan kepuasan kerja yang lebih rendah ditemukan memiliki stress dalam bentuk beban kerja, konflik peran dan lingkungan fisik disbanding dengan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Karena persaingan yang ketat dalam industri telekomunikasi, organisasi mengerahkan lebih banyak dan lebih banyak tekanan pada karyawan agar dapat bersaing satu sama lain dan tuntutan bertentangan, beban kerja yang berlebihan dan kondisi kerja fisik menyebabkan stres kerja yang menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Penelitian tentang hubungan motivasi dengan kepuasan kerja dilakukan oleh Ayub, Nadia dan Shagufta Rafif (2011) yang meneliti 80 *middle manager* dari beberapa bank berbeda di Karachi, Pakistan menemukan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Temuan lainnya menunjukkan bahwa ketika pengusaha peduli dan memusatkan perhatian mereka terhadap faktor-faktor yang mendukung motivasi, hasilnya adalah karyawan lebih produktif dan berkomitmen.

Ditemukan korelasi positif yang kuat ( $r = 0.822134$ ) antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja karyawan dalam penelitian yang dilakukan oleh Singh, S.K., dan Vivek Tiwari (2011) pada 45 karyawan BSNL di Sharanpur, India. Singh, S.K., dan Vivek Tiwari (2011) juga menyatakan bahwa motivasi merupakan fungsi dari kepuasan kerja.

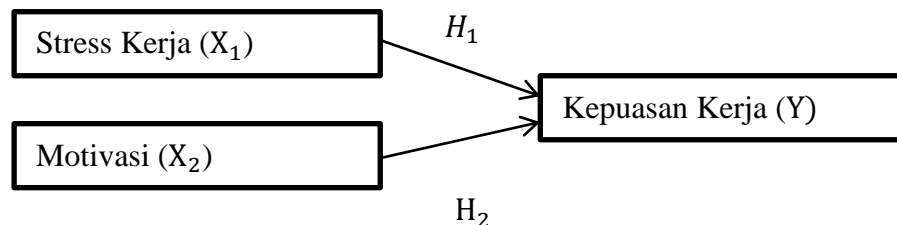
Hasil berbeda ditemukan dalam penelitian Saleem, Rizwan,dkk (2010) dalam jurnal “ *Effect of Work Motivation on Job Satisfaction in Mobile Telecommunication Service Organizations of Pakistan*” selain meneliti tentang hubungan antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja, penelitian juga menjelajahi sejauh mana karyawan puas dengan dimensi yang berbeda dari pekerjaan mereka. Saleem, Rizwan (2010) menemukan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antara motivasi dengan kepuasan kerja. Ini dapat dilihat dari *p-value* yang kurang dari .05 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel motivasi tidak signifikan. Nilai *R square* yang terlalu rendah untuk digunakan dalam analisis hubungan variabel. Nilai beta menunjukkan hubungan positif antara variabel dependen dan independen namun lemah.

## **2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis**

Kepuasan kerja yang dirasakan perawat akan berdampak pada pelayanan kesehatan yang mereka berikan kepada pasien. Ketika perawat puas dengan pekerjaannya maka mereka akan menikmati pekerjaan dan pada pelayanan yang diberikan kepada pasien akan memuaskan. Untuk mencapai hal tersebut maka rumah sakit harus memperhatikan variabel yang mempunyai potensi menurunkan tingkat kepuasan kerja perawat, salah satunya adalah stress kerja.

Selain stress kerja, motivasi yang dimiliki oleh perawat juga memiliki peranan penting dalam mempengaruhi kepuasan perawat. Dengan motivasi tinggi dan tentunya sejalan dengan tujuan rumah sakit, maka akan didapatkan dua hal, kepuasan kerja yang dirasakan oleh perawat, dan kepuasan rumah sakit terhadap baiknya kinerja perawat dalam melakukan pekerjaan.

Uraian di atas dapat diajukan kerangka pemikiran yang dapat dilihat pada gambar 2.1 sebagai berikut:



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Teoritis**  
 Sumber: Kakkos,dkk (2010)

## 2.5 Hipotesis

### 2.5.1 Pengaruh Stress Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Stress merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses pikiran, dan kondisi fisik seseorang (Davis, Keith dan John W. Newstrom; 1985). Stress yang muncul akibat rutinitas dalam pekerjaan perawat dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi fisik sehingga akan mempengaruhi tingkat kepuasan mereka terhadap pekerjaannya.

Penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh negatif stress kerja seperti penelitian yang dilakukan oleh Mathew, Neenu Ann (2013), Kakkos, dkk (2010) dan penelitian lainnya menjadi dasar untuk membuat hipotesis pertama sebagai berikut:

**H<sub>1</sub>** : Terdapat hubungan yang negatif antara stress kerja dengan kepuasan kerja.

### **2.5.2 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi adalah proses yang dimulai dengan defisiensi fisiologis dan psikologis yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif (Luthans, Fred; 2006). Motivasi merupakan penggerak, sehingga seseorang melakukan pekerjaan jika dia mempunyai motivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja akan didapatkan jika perawat melakukan pekerjaan sesuai dengan motivasi yang dimiliki dan berhasil mencapai target baik target yang dicanangkan oleh dirinya sendiri maupun target yang diberikan oleh rumah sakit.

Dengan demikian hipotesis kedua yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

**H<sub>2</sub>** : Terdapat hubungan yang positif antara motivasi dengan kepuasan kerja.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Variabel Penelitian**

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono; 2011). Variabel dari penelitian ini terdiri dari variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

##### **3.1.1 Variabel Bebas (*Independent*)**

variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel terikat (*dependent*) (Sugiyono;2011)

Variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari:

##### **1. Stress Kerja ( $X_1$ )**

Stress sebagai suatu respon adaktif, dimoderasi oleh perbedaan individu, yang merupakan konsekuensi dari setiap tindakan, situasi, atau peristiwa dan yang menempatkan tuntutan khusus terhadap seseorang (Ivancevich, John M., dkk; 2005). Indikator stress antara lain adalah:

- a. Ketidakcocokan pekerjaan
- b. Peran individu dalam organisasi
- c. Tuntutan tugas
- d. Pengembangan karier



e. Intimidasi dan Tekanan

## 2. Motivasi ( $X_2$ )

motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual (Robbins, Stephen P.;1996). Teori kebutuhan McClelland memfokuskan pada tiga kebutuhan, yang dapat menjadi indikator motivasi :

### a. Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*)

Tercermin pada keinginan seseorang untuk mengambil tugas yang dia dapat bertanggung jawab secara pribadi, keinginan untuk mencapai tujuan dengan memperhitungkan risikonya, dan berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif (Ma'sud; 2002)

### b. Kebutuhan kekuatan (*need for power*)

Tercermin pada keinginan untuk menjalin hubungan dengan orang lain, bersahabat; dimana seseorang akan lebih mementingkan aspek hubungan pada pekerjaan, senang bergaul, dan berusaha mendapatkan persetujuan (Ma'sud; 2002)

### c. Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*)

Tercermin pada keinginan seseorang untuk mempunyai pengaruh atas orang lain, menguasai, mengarah dan mengatur dengan cara orang lain terkesan kepadanya, serta selalu menjaga reputasinya agar dia berpengaruh (Ma'sud; 2002).

### **3.1.2 Variabel terikat (*dependent*)**

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono; 2011)

Varabel terikat dalam penelitian ini adalah:

#### **Kepuasan Kerja (Y)**

Kepuasan kerja merupakan seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka, yang menunjukkan kesesuaian antara harapan kerjanya dengan manfaat yang ia terima dalam perusahaan (Luthans, Fred, 2006). Untuk mengukur kepuasan kerja dapat menggunakan beberapa dimensi, antara lain kesempatan untuk mengembangkan diri (promosi), kepuasan terhadap gaji atau kompensasi, kondisi pekerjaan, dan hubungan dengan rekan kerja dan atasan atau supervisor (Robbins, Stephen P.;2003).

### **3.2 Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono; 2009). Dalam penelitian ini populasi yang diambil adalah perawat RSUD Kota Semarang yang berjumlah 222 orang.

Sampel adalah sebagian dari populasi itu (Sugiyono; 2009). Dalam penelitian ini populasi tidak diteliti seluruhnya namun akan diambil sampel yang

diharapkan dapat menggambarkan sifat populasi yang diteliti. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan pada perhitungan dari rumul Slovin dengan tingkat kesalahan toleransi sebesar 5%.

$$n = \frac{N}{1+N (e)^2}$$

Keterangan:

$N$  : Ukuran Populasi

$n$  : Ukuran sampel

$e$  : *Margin of Error*, yaitu persen kelonggaran ketidak ketelitian karena keselaan engambilan sampel yang masih dapat ditolerir sebesar 5%

Dengan menggunakan rumus diatas maka akan diperoleh jumlah sampel sebanyak 132 responden, yaitu:

$$n = \frac{197}{1+197 (0,05)^2}$$

$$n = 131,9932998 = 132 \text{ responden}$$

Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *simple random sampling*, yaitu pengambilan sampel yang dilakukan secara acak sehingga populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk diambil sebagai sampel tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi (Sugiyono; 2009).. Metode pengambilan sampel dengan cara memberikan nomor identifikasi kepada setiap nama yang tercantum dalam daftar nama perawat dan sebuah tabel bilangan acak (*tabel of random numbers*) yang digunakan untuk memilih sampel secara acak.

### **3.3 Jenis dan Sumber Data**

Sumber data dapat dibedakan menjadi data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti atau pihak pertama.. Data sekunder diperoleh dari Bagian Kepegawaian RSUD Kota Semarang yang meliputi: Profil RSUD Kota Semarang, Daftar Nama Perawat, Data Pendidikan Terakhir Perawat, Data Jenis Kelamin Perawat, Data Umur Perawat, serta . Data primer terdiri dari jawaban responden tentang indikator-indikator dari variabel stress kerja, motivasi, dan kepuasan kerja

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data dalam penelitian merupakan metode atau cara yang digunakan untuk mendapatkan data dalam suatu penelitian. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan Metode Kuesioner. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden penelitian, agar peneliti memperoleh data lapangan/empiris untuk memecahkan masalah penelitian dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yaitu model pertanyaan dimana pertanyaan tersebut telah tersedia jawaban, sehingga responden hanya memilih dari alternatif jawaban yang sesuai dengan pendapat atau pilihannya. Pertanyaan-pertanyaan tertutup tersebut menerangkan tanggapan responden terhadap variabel stress kerja, motivasi, dan kepuasan kerja.

Untuk penskoran dari tiap jawaban yang diberikan responden, ditentukan sebagai berikut:

1. Untuk jawaban sangat setuju responden diberi skor 5
2. Untuk jawaban setuju responden diberi skor 4
3. Untuk jawaban cukup setuju responden diberi skor 3
4. Untuk jawaban tidak setuju responden diberi skor 2
5. Untuk jawaban sangat tidak setuju responden diberi skor 1

### **3.5 Metode Analisis Data**

#### **3.5.1 Uji Instrumen**

##### **3.5.1.1 Uji Validitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang telah disusun dapat digunakan untuk mengukur apa yang hendak diukur secara tepat. Instrumen yang valid dan reliabel merupakan syarat untuk mendapatkan hasil penelitian yang valid dan reliabel (Sugiyono; 2011)

. Validitas suatu instrument akan menggambarkan tingkat kemampuan alat ukur yang digunakan untuk mengungkapkan sesuatu yang menjadi sasaran pokok pengukuran. Suatu instrument yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Sebaliknya, instrument yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah.

### 3.5.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Suyoto; 2011). Instrumen yang baik tidak akan bersifat tendensius atau mengarahkan responden untuk memilih jawaban-jawaban tertentu.

Instrumen yang sudah dapat dipercaya, yang realibel akan menghasilkan data yang dapat dipercaya. Uji reabilitas dilakukan dengan menghitung *cronbach alpha* dari masing-masing instrumen dalam setiap variabel. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai cronbach alpha  $> 0,70$  (Ghozali; 2011).

### 3.5.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan analisis terhadap variabel Stress Kerja, Motivasi dan Kepuasan Kerja. Untuk mendapatkan kecenderungan jawaban responden terhadap masing-masing variabel, maka akan didasarkan pada nilai skor rata-rata dari hasil perhitungan *three box method* (Ferdinand, 2007), sebagai berikut:

$$\text{Batas atas rentang skor} : (\%F \times 5)/5 = (132 \times 5)/5 = 660/5 = 132$$

$$\text{Batas bawah rentang skor} : (\%F \times 1)/5 = (132 \times 1)/5 = 132/5 = 26,4$$

Angka indeks yang dihasilkan menunjukkan skor antara 26,4 - 132, dengan rentang sebesar 105,6. Dengan menggunakan *three box method* maka rentang sebesar 105,6 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga menghasilkan rentang untuk masing-masing bagian sebesar 35,2 dimana akan digunakan sebagai interpretasi nilai indeks sebagai berikut:

26,4 – 61,6	: Rendah
61,7 – 96,8	: Sedang
96,9 - 132	: Tinggi

### **3.5.3 Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik dilakukan dengan tujuan untuk menguji layak tidaknya model analisis regresi yang digunakan dalam penelitian. Uji sumsi klasik meliputi:

#### **3.5.3.1 Uji Multikolinieritas**

Uji multikoliniertas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terdapat korelasi antara variabel independen. Suatu model regresi dikatakan bebas dari multikolinieritas apabila nilai *tolerance* > 0,1 (Ghozali; 2011). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model penelitian adalah sebagai berikut:

1. Nilai  $R^2$  yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, namun secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen.
2. Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel ndependen. Jika ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas.
3. Melihat nilai *tolerance* dan Variance Inflation Factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan variabel independen mana yang dijelaskan oleh variabel independen lain.

#### **3.5.3.2 Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas adalah pengujian yang dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali;2011). Pengujian ini dilakukan karena salah satu syarat yang harus dipenuhi dalam model regresi adalah tidak terjadinya heteroskedastisitas.

Dalam penelitian ini, pengujian yang dilakukan untuk mendeteksi apakah terjadi heteroskedastisitas atau tidak adalah dengan cara melihat pola titik-titik pada *scatterplot* regresi antara nilai prediksi variabel terikat / *standardized predicted value* (ZPRED) dengan *studentized residual* (SRESID). Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y



adalah  $\hat{Y}$  yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual ( $\hat{Y} - Y$  sesungguhnya) yang telah di *studentized* (Ghozali;2011).

Dasar analisisnya yaitu (Ghozali;2011) :

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.5.3.3 Uji Normalitas

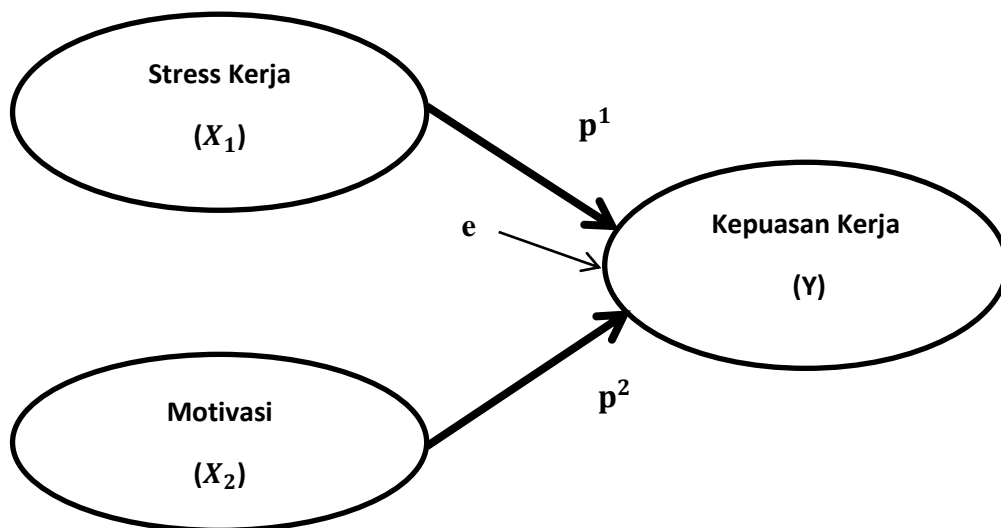
Uji normalitas adalah pengujian yang dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu memiliki distribusi normal atau tidak (Ghozali;2011). Pengujian ini dilakukan karena model regresi yang baik memiliki distribusi data yang normal atau mendekati normal. Kalau asumsi ini dilanggar, maka uji statistik menjadi tidak *valid* untuk jumlah sampel kecil (Ghozali;2011).

Dalam penelitian ini untuk mengetahui normalitas data digunakan analisis grafik P-Plot, yaitu dengan membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Asumsi yang digunakan untuk menentukan normalitas data adalah (Imam Ghozali, 2006) :

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### 3.5.4 Analisis Regresi

Pengujian hipotesis dilakukan dengan persamaan regresi berganda. Regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh stress kerja dan motivasi terhadap kepuasan kerja perawat RSUD Kota Semarang. Modelnya adalah terdiri dari dua persamaan sebagai berikut:



**Gambar 3.1**  
**Model Regresi Berganda**

Sumber: Kakkos, dkk (2010)

$$KK = \beta_1 LK + \beta_2 SK + e$$

Dimana :

KK : Kepuasan Kerja

SK : Stress Kerja

LK : Lingkungan Kerja

e : Variabel pengganggu/ *error*

Anak panah pada  $e^2$  menunjukkan jumlah variance variabel stress kerja yang tidak dijelaskan oleh variabel stress kerja dan motivasi. Besarnya nilai  $e^2 = \{1 - R^2\}$  (Ghozali; 2011)

### 3.5.5 Uji Hipotesis

#### 3.5.5.1 Uji t (Pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y secara parsial )

Uji t adalah pengujian yang dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi yang terjadi pada variabel dependen (Ghozali; 2011). Uji hipotesis ini dilakukan untuk menyatakan bahwa koefisien regresi dari model adalah signifikan atau tidak sama dengan nol (Augusty Ferdinand, 2007).

Hipotesis yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Stress kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

$H_1$  : Stress kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

$H_0$  : Motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja

$H_2$  : Motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengambilan keputusan mengenai hipotesis ini didasarkan pada angka probabilitas signifikansi, yaitu :

1. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.
2. Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat

#### **3.5.5.2 Uji F (Pengaruh $X_1$ dan $X_2$ terhadap $Y$ secara simultan )**

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah semua variabel independen (stress kerja dan lingkungan kerja) mempunyai pengaruh yang sama terhadap variabel terikat (kepuasan kerja) secara simultan atau bersama-sama. Apabila besarnya probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima, sedangkan jika probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak.

#### **3.5.6 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi untuk mengukur kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006).